

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN GENERASI Z PADA PT. MANDIRI UTAMA FINANCE CABANG MAKASSAR

Dea Muhammad M^{1*}, Edi Jusriadi², Syamsul Rizal³

^{1,2,3}Universitas Muhammadiyah Makassar

^{1*}dhey.muhammad@gmail.com, ²edi.jusriadi@unismuh.ac.id, ³rizalsamsul09@unismuh.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan generasi Z pada PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan jumlah sampel 71 karyawan PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar yang lahir antara tahun 1995-2010. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner, wawancara, dan telaah angket. Analisis data dilakukan menggunakan metode statistik regresi linier berganda melalui program SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi menjadi variabel yang paling dominan dengan hasil positif signifikan dan mempunyai nilai Beta dari hasil uji hipotesis terbesar sebesar 0,337. Penelitian ini menghasilkan nilai R Square sebesar 0,201 yang mencerminkan besarnya kontribusi variabel independen secara simultan. Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada kajian spesifik mengenai karakteristik produktivitas Generasi Z di sektor industri pembiayaan daerah. Implikasi praktisnya mengindikasikan bahwa keberhasilan karyawan dalam memberikan kontribusi terhadap perusahaan dapat ditingkatkan secara optimal melalui kepemimpinan yang efektif, pemberian kompensasi yang layak, serta budaya organisasi yang mendukung.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Generasi Z.

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of leadership style, compensation, and organizational culture on the performance of Z Generation employees at PT. Mandiri Utama Finance Makassar Branch. The type of research used is quantitative with a sample size of 71 employees of PT. Mandiri Utama Finance Makassar branch who were born between 1995-2010. Data was collected by distributing questionnaires, interviews, and questionnaire reviews. Data analysis was performed using multiple linear regression statistical methods through the SPSS 25 program. The result showed that the three variables had a positive and significant effect on employees' performance. Organizational culture variable is the most dominant variable with a significant positive result and has a Beta Value of the largest hypothesis test result of 0.337. This study obtains an R Square value of 0,201. The novelty of this research lies in its specific focus on the productivity characteristics of Z Generation within the regional financing industry. The practical implication indicates that the success of employees in contributing to the company can be improved through effective leadership, proper compensation, and a supportive

Keywords: Leadership Style, Compensation, Organizational Culture, Employee Performance, Generation Z.

PENDAHULUAN

Seiring dengan pesatnya laju pertumbuhan ekonomi, dinamika pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia saat ini mulai memasuki era transisi generasi baru. Berdasarkan regulasi ketenagakerjaan di Indonesia yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, batas usia minimum produktif yang secara legal diperbolehkan untuk

memasuki pasar kerja adalah 15 tahun untuk jenis pekerjaan ringan tertentu yang tidak mengganggu perkembangan fisik dan mental. Fenomena ini menandakan bahwa struktur angkatan kerja saat ini dan beberapa tahun ke depan akan didominasi secara masif oleh Generasi Z. Pada lini masa kajian, kelompok Generasi Z termuda berada pada rentang usia kisaran 15 tahun, sementara kelompok tertuanya telah menginjak usia 29 tahun.

Perkembangan jumlah penduduk dan akselerasi perekonomian nasional yang kian ekspansif secara langsung mengerek volume kebutuhan tenaga kerja serta membuka potensi pasar baru. Berdasarkan laporan resmi Badan Pusat Statistik (BPS) melalui publikasi Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Februari/Agustus 2024, tercatat akumulasi angkatan kerja di Indonesia menyentuh angka 149 juta jiwa pada bulan Februari 2024, lalu mengalami eskalasi menjadi 152 juta jiwa pada periode Agustus 2024. Di sisi lain, angka pengangguran terbuka pada bulan Agustus 2024 tercatat sebesar 7,4 juta jiwa, di mana proporsi Angkatan Kerja Siap Kerja (AKSK) didominasi oleh Generasi Z dengan kontribusi sebesar 5,1 juta jiwa. Potensi demografis ini mengindikasikan bahwa keterlibatan serta dominasi angkatan kerja dari rumpun Generasi Z akan terus mengalami tren peningkatan dalam jangka panjang. Distribusi serta segmentasi data angkatan kerja nasional yang dikelompokkan berdasarkan parameter golongan umur secara komprehensif disajikan pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Angkatan Kerja Menurut Golongan Umur tahun 2024

Golongan Umur	Angkatan Kerja (AK) Menurut Golongan Umur							
	Bekerja		Jumlah Pengangguran		Jumlah AK		% Bekerja / AK	
	2024		2024		2024		2024	
	Februari	Agustus	Februari	Agustus	Februari	Agustus	Februari	Agustus
15-19	4,793,947	4,977,578	1,034,119	1,431,960	5,828,066	6,409,538	82.26	77.66
20-24	13,629,983	13,781,148	2,584,181	2,497,979	16,214,164	16,279,127	84.06	84.66
25-29	16,296,438	16,363,382	1,286,712	1,258,842	17,583,150	17,622,224	92.68	92.86
Gen Z	34,720,368	35,122,108	4,905,012	5,188,781	39,625,380	40,310,889	87.62%	87.13%
30-34	16,539,766	16,780,882	624,915	584,544	17,164,681	17,365,426	96.36	96.63
35-39	16,930,409	17,038,394	432,530	392,036	17,362,939	17,430,430	97.51	97.75
40-44	16,379,755	16,601,113	343,439	321,531	16,723,194	16,922,644	97.95	98.1
Gen Y	49,849,930	50,420,389	1,400,884	1,298,111	51,250,814	51,718,500	97.27%	97.49%
45-49	15,548,307	15,867,101	312,391	275,437	15,860,698	16,142,538	98.03	98.29
50-54	13,596,816	13,878,283	208,089	247,373	13,804,905	14,125,656	98.49	98.25
55-59	10,935,536	11,278,175	165,940	182,491	11,101,476	11,460,666	98.51	98.41
Gen X	40,080,659	41,023,559	686,420	705,301	40,767,079	41,728,860	98.32%	98.31%
60+	17,528,089	18,075,948	202,546	273,406	17,730,635	18,349,354	98.86	98.51
Baby Boomers	17,528,089	18,075,948	202,546	273,406	17,730,635	18,349,354	98.86	98.51
Total	142,179,046	144,642,004	7,194,862	7,465,599	149,373,908	152,107,603	95.18	95.09

Sumber. bps.go.id (Data diolah), 2025

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa proporsi tenaga kerja pada Agustus 2024 masih didominasi oleh Generasi Y (Milenial). Kendati demikian, kelompok angkatan kerja dari Generasi Z mencatatkan angka pengangguran atau individu

belum bekerja yang relatif besar. Kondisi ini mengindikasikan adanya potensi perluasan kesempatan kerja yang signifikan bagi Generasi Z di masa depan. Dengan tren serapan tenaga kerja yang terus bergerak dinamis, Generasi Z diproyeksikan memiliki kecenderungan kuat untuk menggeser dominasi demografi pekerja di Indonesia pada beberapa tahun mendatang.

Generasi Z adalah generasi pertama yang tumbuh dalam era digital dimana teknologi telah menjadi bagian penting dari kehidupan sehari-hari mereka (Rusli et al., 2025). Terdapat keunikan pada Generasi Z (Gen Z), dimana mereka lahir dan tumbuh pada saat teknologi sudah berkembang pesat. Penelitian yang dilakukan oleh (Huda & Susdarwono, 2023), menyebutkan bahwa Generasi Z merupakan generasi digital yang mahir dan gandrung akan teknologi informasi dan berbagai aplikasi komputer. Melalui media ini mereka jadi lebih bebas berekspresi dengan apa yang dirasa dan dipikir secara spontan, cenderung toleran dengan perbedaan kultur dan sangat peduli dengan lingkungan, terbiasa dengan berbagai aktivitas dalam satu waktu yang bersamaan. Hal ini mengindikasikan bahwa generasi Z yang merupakan generasi penerus perlu diarahkan dan dididik sesuai dengan pertumbuhan zaman dan teknologi. Sehingga menjadikan tantangan tersendiri untuk menumbuhkan kinerja yang baik pada generasi penerus.

Salah satu tantangan yang dihadapi perusahaan di era ini adalah kemampuan untuk menciptakan kolaborasi diantara karyawannya demi mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan perlu memahami berbagai karakter yang muncul di setiap generasi untuk mengurangi potensi konflik yang mungkin timbul. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, kompensasi yang cukup dan budaya kerja yang mendukung akan menghasilkan kinerja yang maksimal, sehingga perusahaan dapat lebih efektif dalam meraih tujuannya (Jusriadi, E., 2021). Semakin cepat perusahaan mulai bersiap untuk mengelola generasi Z maka semakin baik posisi mereka untuk bersaing di pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif. Maka dari itu, penting bagi pemimpin organisasi untuk memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja mereka, (DeRosa, 2018) dalam (Amelia, 2024).

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai asumsi, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya dan sudah disepakati, Rivai dan Basri (2005), dalam (Yuniarti et al., 2021). Peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai jika kepemimpinan dalam suatu organisasi secara efektif memotivasi karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi (Mirnawati et al., 2024). Berdasarkan target yang ditentukan, kinerja setiap karyawan pasti berbeda-beda tergantung pada kegigihan seseorang dalam

menjalankan tugas dan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien (Hakim et al., 2023). Sikap kepemimpinan sebagai seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan karena pemimpin ditugaskan untuk bisa mengkoordinir dan mengorganisir sumber daya yang ada untuk lebih fokus dalam tujuan yang akan dicapai (Hajar & Dwiridoatjahjono, 2024). Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan untuk mengelola bawahannya memiliki peran yang urgen karena akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan (Jusriadi, 2022). Selain itu faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi yang merujuk pada pemberian segala sesuatu dalam bentuk imbalan secara finansial maupun non finansial atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan. Kesempatan yang sama dalam pemberian kompensasi akan memicu kinerja karyawan untuk dapat bekerja lebih baik. Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan (Rahmadiyah & Rizal, 2023). Selain gaya kepemimpinan dan kompensasi, hal penting yang perlu diperhatikan perusahaan adalah mengenai budaya organisasi. Perusahaan dengan budaya organisasi yang baik akan mampu memberikan gambaran organisasi secara spesifik yang berbeda dengan organisasi lainnya, hal ini juga memungkinkan untuk memberikan identitas kepada para anggotanya.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membuktikan urgensi variabel-variabel tersebut terhadap produktivitas organisasi diantaranya dikemukakan oleh (Hajar & Dwiridoatjahjono, 2024) menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kompensasi dengan hasil positif signifikan. Penelitian lain menurut (Amelia, 2024) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Generasi Z di Bekasi, menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan generasi Z di kota Bekasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Abdi et al., 2021) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan, menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Binjai. Hal ini

menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan, kompensasi yang cukup dan budaya organisasi yang harmonis.

Namun demikian, terdapat celah penelitian (*research gap*) yang mendasar dari kajian-kajian empiris di atas. Mayoritas studi terdahulu masih berfokus pada instansi pemerintahan, sektor jasa transportasi, dan jaminan sosial secara umum tanpa mengkhususkan analisisnya pada industri pembiayaan. Selain itu, belum ada penelitian komprehensif yang mengombinasikan variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi secara simultan dengan membidik karakteristik kerja unik Generasi Z di wilayah luar pulau Jawa, khususnya di Kota Makassar.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dijelaskan maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang kinerja pada angkatan kerja Gen Z, dimana pada ulasan sebelumnya dikatakan bahwa angkatan kerja Gen Z mempunyai populasi yang besar untuk mendominasi angkatan kerja di tahun-tahun mendatang. Sehingga perlu dilakukan penelitian tentang variabel – variabel yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Objek penelitian dilakukan pada karyawan Gen Z PT. Mandiri Utama Finance cabang Makassar. Berdasarkan hasil pra penelitian yang dilakukan pada kantor PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar, diketahui bahwa jumlah karyawan sampai Desember 2024 adalah 112 karyawan. Sebanyak 71 orang karyawan atau 63% karyawan merupakan angkatan kerja generasi Z. Hal ini mengindikasikan bahwa PT. Mandiri Utama Finance cabang Makassar berfokus pada generasi muda sebagai aset sumber daya manusianya. Sebagai generasi muda yang penuh ide, inovasi dan semangat tinggi, generasi Z diharapkan dapat membantu pencapaian target Mandiri Utama Finance cabang Makassar.

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Tinjauan Pustaka

Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Penelitian ini menempatkan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Management Theory*) dan Teori Perilaku Organisasi sebagai landasan konseptual utama (*grand theory*). Teori ini menjelaskan bahwa optimalisasi produktivitas dan kinerja organisasi sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan modal manusia melalui intervensi aspek kepemimpinan, sistem penghargaan, dan pengkondisian iklim lingkungan kerja. Alur pemikiran ini mendasari logika keterkaitan fungsional antara seluruh variabel yang diuji dalam penelitian ini.

Gaya Kepemimpinan

Menurut (Robbins, 1993) dalam (Fitri et al., 2023) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan. Sedangkan menurut (Hakim et al., 2023) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah pengetahuan yang didalamnya terdapat ilmu mengenai pelajaran dasar cara mempengaruhi, menuntun, serta mengawasi seluruh karyawan agar mengerjakan setiap tugas berlandaskan aturan awal yang sudah ditetapkan (Fahmi, 2016). Pendapat lain menurut (Kamil Hafidzi et al., 2023) menyebutkan bahwa Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil perpaduan filosofi, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya (Pratama, 2022). Dari uraian definisi Gaya kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan seni untuk mempengaruhi seseorang dalam hal ini bawahan untuk dapat mencapai tujuan bersama melalui kesamaan strategi, filosofi, misi dan tujuan awal organisasi.

Kompensasi

Kompensasi Menurut (Hasibuan, 2017) dikutip dalam (Rajagukguk et al., 2023), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut (Rahmadiyah & Rizal, 2023) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Segala aktivitas karyawan dalam kontribusinya kepada organisasi akan memberikan balas jasa dalam bentuk kompensasi, baik secara finansial maupun non finansial. Dikutip dalam (Firdaus & Hidayati, 2023) kompensasi dijelaskan sebagai sesuatu yang diterima karyawan, dalam bentuk finansial atau non finansial, sebagai imbalan atas kontribusi karyawan kepada perusahaan, (Darma dan Supriyanto, 2017). Oleh karena itu, salah satu aspek penting dari manajemen sumber daya manusia adalah penerapan sistem kompensasi yang efektif, yang membantu menarik dan mempertahankan karyawan yang berbakat serta dapat meningkatkan kinerjanya.

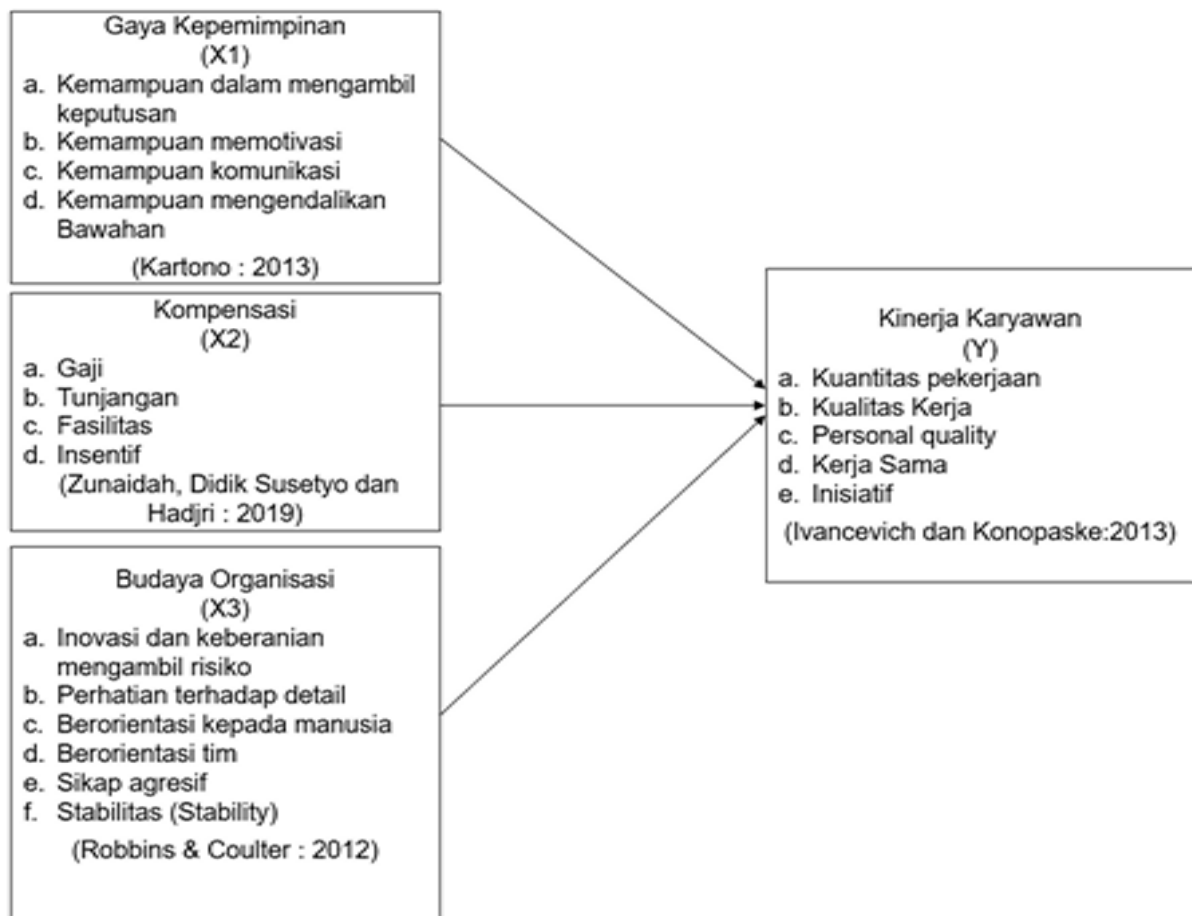
Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah Nilai-nilai yang dimiliki oleh suatu organisasi yang menunjukkan karakteristik, sikap, dan perilaku sehari-hari baik disadari maupun tidak disadari, ditunjukkan oleh seluruh anggota organisasi, dan menjadi identitas yang membedakannya dari organisasi lainnya (Ganyang, 2018). Sejalan dengan pendapat tersebut (Robbins, 2007) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna yang dianut oleh anggota-anggota sekaligus membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain (Putri & Yusuf, 2022).

Menurut (Cameron dan Quinn, 2011) dalam (E. B. Santoso et al., 2018) berpendapat bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang kuat dengan keunikan organisasi, nilai, misi, tujuan, sasaran dan cara membangun nilai bersama. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai, norma, misi dan tujuan serta simbol identitas organisasi yang mencirikan kebiasaan yang tidak bisa ditiru oleh organisasi satu dengan yang lainnya.

Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006), pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai atau karyawan (Jusriadi & Asmina, 2020). Kinerja Karyawan menurut (Rivai dan Basri, 2005) dalam (Yuniarti et al., 2021) Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai asumsi, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya dan sudah disepakati. Menurut, (Prawirosentono, 2012) dalam (Rijal et al., 2021) menyebutkan kinerja, atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. (Menurut Edison, 2016) dalam (Wamnebo & Ridlwan Muttaqin, 2023), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan kesepakatan atau peraturan yang telah ditentukan sebelumnya. Beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai baik itu perorangan maupun kelompok dengan memperhatikan standar, target dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam periode waktu tertentu.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Berdasarkan dari rumusan masalah dan kerangka konseptual yang telah digambarkan sebelumnya, maka dibuat suatu hipotesis sebagai dugaan sementara dalam penelitian ini sebagai berikut:

Hipotesis 1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z pada PT. Mandiri Utama Finance cabang Makassar.

Hipotesis 2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z pada PT. Mandiri Utama Finance cabang Makassar.

Hipotesis 3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z pada PT. Mandiri Utama Finance cabang Makassar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengujian hipotesis melalui pengumpulan dan analisis data numerik. Lokasi penelitian ditetapkan di PT Mandiri Utama Finance Cabang Makassar dengan durasi pelaksanaan selama dua bulan.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan aktif per Desember 2024 yang berjumlah 112 orang. Mengingat target spesifik riset ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus pada subpopulasi (*total sampling* pada subkelompok) Generasi Z. Melalui metode ini, seluruh anggota populasi yang memenuhi karakteristik Generasi Z dijadikan sebagai responden, sehingga diperoleh sampel akhir sebanyak 71 orang. Untuk menjamin ketepatan penentuan sampel tersebut, peneliti menetapkan kriteria inklusi yakni karyawan aktif di PT Mandiri Utama Finance Cabang Makassar dan Berasalan dari kelompok generasi Z yang lahir dalam rentan tahun 1995-2010. Sedangkan kriteria eksklusi adalah karyawan aktif yang tidak termasuk dalam rumpun Generasi Z yang lahir sebelum tahun 1995 atau setelah tahun 2010. Proses pengumpulan data primer dilakukan secara komprehensif melalui metode kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta diperkuat oleh data sekunder berupa dokumen internal perusahaan maupun literatur relevan lainnya.

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS dengan beberapa tahapan, yaitu analisis deskriptif untuk menggambarkan data responden, uji validitas dan reliabilitas untuk menilai kualitas instrumen, serta uji asumsi klasik yang mencakup normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Uji t digunakan untuk melihat pengaruh parsial masing-masing variabel bebas, sedangkan koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel bebas dapat menjelaskan variasi pada variabel keterikatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Pengujian validitas instrument dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung hasil olah data SPSS terhadap nilai kritis r tabel sebesar 0,2335. Nilai batas tersebut diperoleh dari table distribusi untuk 71 responden pada tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar 69. Verdasarkan analisis, seluruh pertanyaan dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung di atas 0,2335. Terkait adanya beberapa item dengan nilai korelasi yang cenderung marginal atau mendekati batas minimum, hasil evaluasi menunjukkan bahwa konstruksi kalimat instrument sudah dipahami dengan baik oleh responden Generasi Z, namun variasi jawaban mereka cukup beragam. Mengingat butir-butir pertanyaan tersebut secara substansial penting untuk mengukur indikator penelitian, maka seluruh item tetap dipertahankan dalam model analisis tanpa melalui proses reduksi.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X1)

Item	rhitung	rtabel	Sig.	Keterangan
1	0,350	0,2335	0,00	Valid
2	0,819	0,2335	0,00	Valid
3	0,251	0,2335	0,00	Valid
4	0,819	0,2335	0,00	Valid
5	0,350	0,2335	0,00	Valid
6	0,819	0,2335	0,00	Valid
7	0,819	0,2335	0,00	Valid
8	0,278	0,2335	0,00	Valid
9	0,430	0,2335	0,00	Valid
10	0,350	0,2335	0,00	Valid
11	0,309	0,2335	0,00	Valid
12	0,263	0,2335	0,00	Valid

Sumber: Data diolah

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Kompensasi (X2)

Item	rhitung	rtabel	Sig.	Keterangan
1	0,470	0,2335	0,006	Valid
2	0,424	0,2335	0,00	Valid
3	0,340	0,2335	0,00	Valid
4	0,372	0,2335	0,00	Valid
5	0,509	0,2335	0,00	Valid
6	0,484	0,2335	0,00	Valid
7	0,354	0,2335	0,00	Valid
8	0,357	0,2335	0,004	Valid
9	0,551	0,2335	0,00	Valid
10	0,268	0,2335	0,00	Valid
11	0,485	0,2335	0,00	Valid
12	0,372	0,2335	0,00	Valid

Sumber: Data diolah

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X3)

Item	rhitung	rtabel	Sig.	Keterangan
1	0,560	0,2335	0,00	Valid
2	0,859	0,2335	0,00	Valid
3	0,616	0,2335	0,042	Valid
4	0,662	0,2335	0,00	Valid
5	0,429	0,2335	0,00	Valid
6	0,719	0,2335	0,00	Valid
7	0,705	0,2335	0,001	Valid
8	0,633	0,2335	0,00	Valid
9	0,662	0,2335	0,00	Valid
10	0,504	0,2335	0,00	Valid

11	0,429	0,2335	0,00	Valid
12	0,480	0,2335	0,00	Valid
13	0,437	0,2335	0,00	Valid
14	0,479	0,2335	0,00	Valid
15	0,480	0,2335	0,00	Valid
16	0,681	0,2335	0,00	Valid
17	0,520	0,2335	0,00	Valid
18	0,236	0,2335	0,00	Valid

Sumber: Data diolah

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Item	rhitung	rtabel	Sig.	Keterangan
1	0,340	0,2335	0,00	Valid
2	0,452	0,2335	0,038	Valid
3	0,340	0,2335	0,00	Valid
4	0,556	0,2335	0,00	Valid
5	0,592	0,2335	0,00	Valid
6	0,556	0,2335	0,00	Valid
7	0,592	0,2335	0,00	Valid
8	0,556	0,2335	0,00	Valid
9	0,592	0,2335	0,00	Valid
10	0,452	0,2335	0,00	Valid
11	0,384	0,2335	0,00	Valid
12	0,274	0,2335	0,036	Valid
13	0,384	0,2335	0,00	Valid
14	0,371	0,2335	0,00	Valid
15	0,452	0,2335	0,00	Valid

Sumber: Data diolah

Berdasarkan pengelolaan data diperoleh hasil variabel Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan pernyataan tersebut memiliki nilai r hitung lebih besar dari 0,2335 sehingga pernyataan tersebut dapat digunakan dalam pengumpulan data penelitian.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi instrumen penelitian dalam menghasilkan data yang konsisten. Kriteria reliabilitas instrument umumnya mengacu pada nilai *Cronbach's Alpha* minimal 0,60. Berdasarkan analisis, mayoritas variable memenuhi ambang batas tersebut, kecuali variable kompensasi yang menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,559. Capaian nilai yang berada di bawah standar kritis ini diakibatkan oleh keterbatasan jumlah butir instrument serta tingginya variabilitas persepsi responden Generasi Z terhadap indikator kompensasi. Namun, instrument ini tetap dipertahankan dan dilaporkan sebagai

keterbatasan instrument riset, sebab seluruh butir pertanyaan yang ada merupakan representasi substansial yang penting untuk menjaga validitas isi penelitian.

Tabel 6. Uji Reliabilitas

Variabel	rhitung	rtabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,725	0,6	Realibel
Kompensasi	0,559	0,6	Cukup Realibel
Budaya Organisasi	0,880	0,6	Sangat Realibel
Kinerja Karyawan	0,715	0,6	Realibel

Sumber: Data diolah SPSS 25

Berdasarkan Tabel 6, instrumen yang memenuhi kriteria reliabilitas adalah gaya kepemimpinan sebesar 0,725, budaya organisasi sebesar 0,880, dan kinerja karyawan sebesar 0,715. Sementara itu, variabel kompensasi menghasilkan koefisien sebesar 0,559 yang berada di bawah batasan 0,60, namun tetap dipertahankan sebagai bagian dari keterbatasan instrumen riset demi menjaga keutuhan validitas isi penelitian.

Uji Asumsi Klasik

Penggunaan metode analisis regresi dalam pengujian hipotesis terlebih dahulu diuji apakah model tersebut memenuhi asumsi klasik atau tidak. Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kelayakan model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mendeteksi apakah distribusi data variabel bebas dan variabel terikatnya adalah berdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2021). Metode yang digunakan dalam Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan exact test dalam melakukan pengujian Kolmogorov-Smirnov dengan tingkat confidence level sebesar 95%. Berikut ini adalah hasil pengujian dengan menggunakan IBM SPSS:

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	71
Test Statistic	0,101
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,068 ^c

Sumber: Data diolah SPSS 25

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test menunjukkan nilai Exact Sig. (2-tailed) sebesar 0,68 yang artinya lebih $> 0,05$ menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dalam suatu regresi digunakan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan ada tidak nya korelasi antar variabel bebas (independent), jika suatu variabel independent saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal (variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol) (Ghozali, 2021). Apabila hasil analisis menunjukkan nilai VIF dibawah 10 dan tolerance value diatas 0,10 maka tidak terjadi multikolonieritas, sehingga model reliable sebagai dasar analisis. Berikut ini adalah hasil pengujian dengan menggunakan IBM SPSS:

Tabel 8. Uji Multikolinearitas

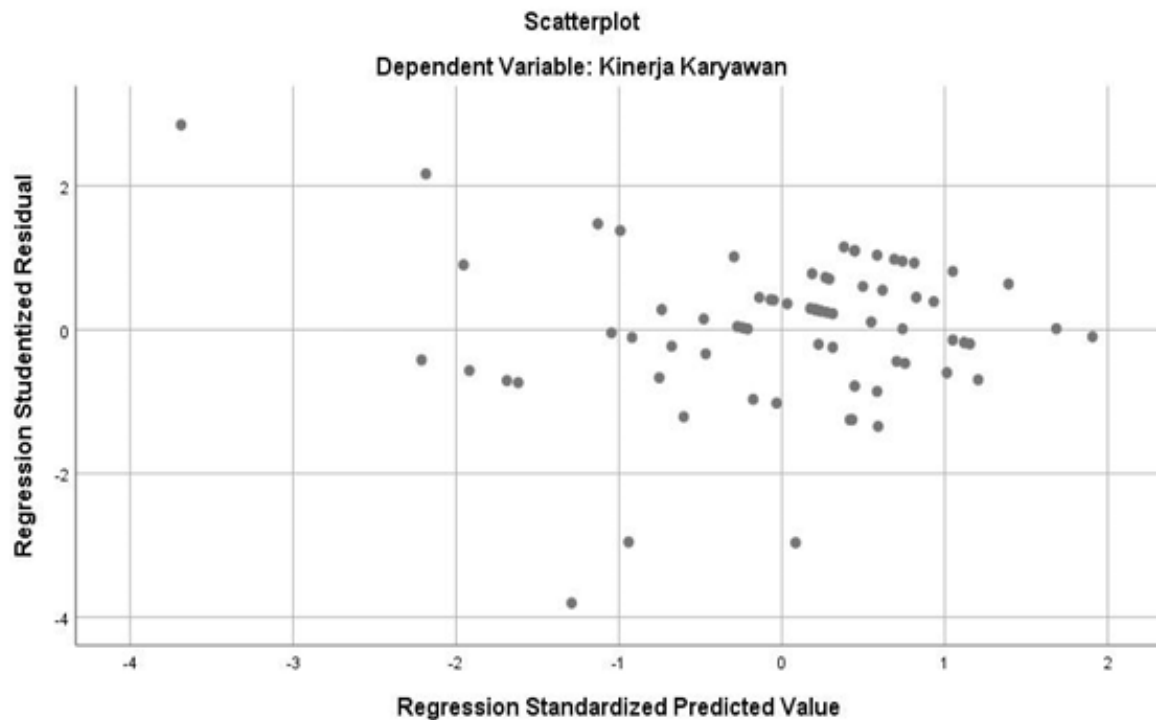
Collinearity Statistic			Keterangan
Model	Tolerance	VIF	
Gaya Kepemimpinan	0,714	1,400	Tidak terjadi Multikolinearitas
Kompensasi	0,715	1,398	Tidak terjadi Multikolinearitas
Budaya Organisasi	0,953	1,049	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data diolah SPSS 25

Berdasarkan hasil analisis uji multikolinearitas menggunakan 71 data sampel pada Tabel 4.9, diketahui bahwa seluruh variabel independen dalam penelitian ini terbebas dari gejala multikolinearitas. Hal ini dibuktikan oleh perolehan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) yang secara konsisten berada di bawah angka 10 dan nilai *tolerance* yang berada di atas ambang batas 0,10, meliputi variabel gaya kepemimpinan VIF adalah 1,400, nilai tolerance 0,714, variabel kompensasi VIF 1,398, nilai tolerance 0,715, serta variabel budaya organisasi VIF 1,049, dan nilai tolerance 0,953. Dengan demikian, model regresi dinyatakan memenuhi syarat asumsi klasik karena tidak ditemukan adanya korelasi linier yang tinggi atau antar-variabel independen yang saling memengaruhi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi perbedaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain Model penelitian yang baik adalah yang tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali, 2021). Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut grafik hasil Heteroskedastisitas:



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah SPSS 25

Uji Hipotesis

Berdasarkan model empirik yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan melalui pengujian koefisien regresi. Pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai p value, jika nilai p value lebih kecil dari 0,05 maka pengaruh antar variabel signifikan. Berikut ini adalah hasil pengujian dengan menggunakan IBM SPSS:

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

HIP	Variabel Independen	Variabel Dependen	B	Beta	t	Sig.
	(Constant)		24.004		2.025	0.047
H ₁	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	0.218	0.225	2.040	0.045
H ₂	Kompensasi	Kinerja Karyawan	0.272	0.241	2.165	0.034
H ₃	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	0.234	0.337	3.044	0.003
R = 0.448 ^a						
R Square = 0.201						
F = 5.614		Sig = 0,002				
Persamaan Regresi		$Y = 24.004 + 0,218X_1 + 0,272X_2 + 0,234X_3 + \epsilon$				

Sumber: Data diolah SPSS 25

Berdasarkan ketiga variabel independen yang berpengaruh langsung terhadap variabel dependen yang dihipotesiskan sebelumnya, maka hasil keseluruhan variabel positif dan signifikan. Maka dapat diinterpretasikan dari tabel 7 dapat dijelaskan sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan $P = 0,045 < 0,05$ dengan nilai t hitung sebesar 2,040 lebih besar dari t tabel sebesar 1,67. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan generasi Z di PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar akan semakin meningkat.

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan $P = 0,034 < 0,05$ dan nilai t hitung sebesar 2,165 lebih besar dari t tabel sebesar 1,67. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka kinerja karyawan generasi Z di PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar akan semakin meningkat.

Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan $P = 0,003 < 0,05$ dan nilai t hitung sebesar 3,044 lebih besar dari t tabel sebesar 1,67. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka kinerja karyawan generasi Z di PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar akan semakin meningkat.

Hasil uji F simultan berbantuan IBM SPSS Statistics 25 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, nilai R Square sebesar 0,201 mengindikasikan bahwa model regresi yang dibangun hanya mampu menjelaskan 20,1 persen variasi variabel kinerja. Adapun sisa sebesar 79,9 persen dijelaskan oleh kontribusi variabel lain di luar model penelitian ini, seperti motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja, tingkat engagement, program pelatihan, ataupun kepuasan kerja karyawan.

PEMBAHASAN

Pembahasan ini berfokus pada keputusan yang diperoleh melalui pengujian hipotesis, yang bertujuan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian. Hasil analisis dari pengujian hipotesis disajikan sebagai berikut:

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z pada PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama dapat di deskripsikan hasil analisis regresi menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan generasi Z. Sehingga hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar, maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Adriyanti et al., 2023; Hajar & Dwiridoatjahjono, 2024; Amelia, 2024), mengungkapkan bahwa hasil penelitian gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hal ini membuktikan bahwa meningkatnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

Hasil analisis statistik tersebut diperkuat oleh observasi pendukung melalui wawancara tematis dengan beberapa karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Makassar mengenai variabel gaya kepemimpinan. Berdasarkan konfirmasi lapangan, informan menyatakan bahwa pimpinan secara konsisten menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang berorientasi pada pemecahan masalah. Bentuk dukungan nyata yang dirasakan oleh karyawan adalah adanya ruang diskusi bersama untuk merumuskan solusi terbaik di lapangan serta pemberian arahan tugas yang terstruktur. Meskipun keputusan akhir tetap berada pada otoritas pimpinan, pelibatan gagasan karyawan melalui komunikasi dua arah ini terbukti memberikan solusi kerja yang cepat dan tepat, sehingga mampu mendorong optimalisasi kinerja karyawan secara nyata di lapangan.

Dapat dideskripsikan bahwa dari hasil penelitian serta wawancara fakta di lapangan, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini terlihat dari wawancara langsung di lapangan, dimana mayoritas responden mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan di PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar adalah gaya kepemimpinan dengan kemampuan dalam mengambil keputusan, dimana hal ini sejalan dengan hasil analisis statistik deskriptif.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z pada PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dapat di deskripsikan hasil analisis regresi menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan generasi Z. Sehingga hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan dalam pemberian kompensasi kepada karyawan oleh PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar, maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ardiansyah et al., 2020; Isnaini et al., 2023; Firdaus &

Hidayati, 2023) mengungkapkan bahwa hasil penelitian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hal ini membuktikan bahwa meningkatnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kompensasi.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, didapatkan fakta lapangan bahwa, karyawan PT. Mandiri Utama Finance cabang Makassar merasakan bahwa fasilitas penunjang pekerjaan yang disediakan oleh perusahaan seperti ruang kerja, jaringan, komputer, aplikasi, modul perhitungan, akses ke sistem perusahaan, sangat membantu dalam pencapaian hasil kinerja karyawan. Terlepas dari pemberian gaji dan tunjangan, fasilitas penunjang pekerjaan lebih dominan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dapat dideskripsikan bahwa hasil penelitian serta fakta lapangan menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini terlihat dari hasil wawancara langsung di lapangan, bahwa beberapa karyawan merasa bahwa kompensasi berupa fasilitas penunjang pekerjaan yang disediakan oleh perusahaan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z pada PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dapat di deskripsikan hasil analisis regresi menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan generasi Z. Sehingga hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi PT. Mandiri Utama Finance Cabang Makassar, maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Syukri et al., 2022) mengungkapkan bahwa hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hal ini membuktikan bahwa meningkatnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, didapatkan fakta lapangan bahwa karyawan PT. Mandiri Utama Finance cabang Makassar, merasakan bahwa budaya organisasi diterapkan dan dilaksanakan dengan baik di lapangan. Karyawan merasa budaya organisasi perusahaan memberikan rasa nyaman dalam bekerja. Stabilitas budaya organisasi perusahaan yang konsisten memberikan identitas dan rasa bangga kepada karyawan yang tidak dimiliki oleh perusahaan lainnya. Dapat dideskripsikan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini terlihat dari hasil wawancara dan observasi langsung di lapangan, dimana mayoritas responden mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan di PT. Mandiri Utama Finance

Cabang Makassar adalah budaya organisasi stabilitas, dimana hal ini sejalan dengan hasil analisis statistik deskriptif.

PENUTUP

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi yang layak, dan budaya organisasi yang kondusif berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Makassar. Namun, hasil temuan ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu perusahaan dengan jumlah sampel yang kecil, menggunakan desain *cross-sectional*, serta bersandar pada instrumen *self-report* dengan reliabilitas instrumen kompensasi yang berada di bawah nilai kritis 0,60. Oleh karena itu, kesimpulan dalam studi ini tidak dapat digeneralisasikan secara luas untuk merepresentasikan karakteristik seluruh populasi Generasi Z di Indonesia.

Praktisnya, perusahaan disarankan untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan melalui pelatihan kepemimpinan secara berkala serta menerapkan sistem umpan balik untuk membangun komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan. Evaluasi dan penyesuaian terhadap kompensasi juga perlu dilakukan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, seperti penghargaan dan kesempatan pengembangan karier. Selain itu, budaya organisasi yang mengedepankan nilai-nilai kerja sama, integritas, inovasi, dan orientasi pada hasil perlu terus dibina melalui kegiatan internal seperti pelatihan nilai perusahaan, program *team-building*, serta forum komunikasi yang mendukung penguatan budaya kerja positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, Kamal, M., Yusti, R. T., & Siregar, E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Paradigma Madani*, 1(2).
- Adriyanti, Latief, Fitriani, Bahasoan, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulselbar Cabang Jeneponto. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 1(1), 1–13.
- Amelia, R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Generasi Z di Bekasi. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 3(1), 21–29. <https://doi.org/10.38035/jim.v3i1.534>
- Fila, R., Samsul, R. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan Ukm Provinsi Sulawesi Selatan. *Indonesian Journal of Manajemen Studies*. 2(2), 10–19. <https://dmi-journals.org/ijms/index>
- Firdaus, R. I., & Hidayati, R. A. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Moya Kasri Wira Jatim. *Master: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 2(2), 146. <https://doi.org/10.30595/jmbt.v2i2.15448>
- Fitri, N. A., Basri, H., Andriyani, I., & Even, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang). *EKOMBIS*



REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis, 11(2), 1087–1094.
<https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i2.3767>

- Ganyang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Realita*. Bogor: IN MEDIA.
- Hajar, T. D., & Dwiridoatjahjono, J. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 1359–1369. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Hakim, A., Effendy, S., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(1), 22–33. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i1.13941>
- Huda, T., & Susdarwono, E. T. (2023). Generation grouping according to Beresfod research and intensity of use of language-games in global communications using English. *Tele-Education*, 2(1), 1–7. <https://doi.org/10.58396/te020102>
- <https://peraturan.bpk.go.id/Details/43013>, diakses pada 8 Januari 2025.
- <https://peraturan.bpk.go.id/Details/269844/se-menteri-bumn-no-se-7mbu072020-tahun-2020>, diakses pada 8 Januari 2025.
- <https://www.muf.co.id/budaya-kode-etik-perusahaan/>, diakses 8 Januari 2025.
- Isnaini, M., Fauziyah, H., Riwana, A., Rohmah, U., & Haryanto, R. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan BMT NU Jawa Timur. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 20(2), 285–300. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v20i2.11364>
- Jusriadi, E. (2022). Moderation of Leadership Style: Management Accounting Information Systems and Management Control Systems on Managerial Performance. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 16-32
- Jusriadi, E., A. (2020). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Bone. *Profitability: Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(1), 85-97
- Jusriadi, E., S. (2021). *Pengantar Manajemen (Perspektif Konvensional & Syariah)*. Pena Persada.
- Kamil Hafidzi, M., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 990–1003. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1625>
- Mirnawati., Maklassa. D., Rasulong, Ismail. (2024). The Influence of Leadership and Motivation on the Performance of Gowa Regency Trade and Industry Service Employees. *GOODWILL Journal of Economics, Management, and Accounting*, 4(2), 24-39
- Rahmadiah, F., & Rizal, S. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan. *Indonesian Journal of Management Studies*, 2(2), 10–19. <https://doi.org/10.53769/ijms.v2i2.665>



- Rajagukguk, J., Siagian, E. M., & Simanjuntak, N. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mual Tio Maju Bersama Tapanuli Utara. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(2), 82–89. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v5i2.810>
- Rijal, S., Sabilalo, M. A., & Almana, L. O. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Latihan Kerja Kendari. *Sigma: Journal of Economic and Business*, 4(2), 98–112.
- Rusli, R., Manullang, J., Lukman, A., Cahya, R. D., & Yunus, C. W. (2025). Peranan Gen Z dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Kinerja melalui Pemanfaatan Teknologi Digital di Masyarakat. *Al-DYAS*, 4(2), 941–957. <https://doi.org/10.58578/alldyas.v4i2.5360>
- Syukri, M., Hasniati, H., & Ahmad, B. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dinas Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 8(2), 223–241. <https://doi.org/10.26618/kjap.v8i2.8427>
- Wamnebo, N., & Ridlwan Muttaqin. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Mitra Global Prima Di Kota Cimahi. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6), 2880–2889. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1742>
- Yuniarti, Rina., Irwansyah, Rudi., Hasyim, Muhammad Ardi Nupi., Riswandi, P., Septania, Sovi., Rochmi, Alfi., Febrianty., Wijaya, I Gede Bayu., Handayani, F. S., Bambang., Setiorini, Amanda., Finthariasari, Meilaty., Bahrin, Khairul., Kairupan, Daniel, J. I., Ekowati, Sri., Nurhikmah., Suryani, Ni Kadek., Negara, Indah, S. K. (2021). *Kinerja Karyawan (Tinjauan Teori dan Praktek)*. Bandung: Widina Bhakti Persada.